

## КОНТРОЛЛИНГ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

*А.М. Кабушко*

*Академия управления при Президенте Республики Беларусь, [eczon@rambler.ru](mailto:eczon@rambler.ru)*

Современные условия хозяйствования характеризуются высокими требованиями к качеству и эффективности управления. Усиление конкуренции на внутренних и внешних рынках обуславливает рост потребности в современных управленческих концепциях, методах и инструментах, позволяющих обеспечить максимально эффективное управление организациями в долгосрочной перспективе.

Одним из наиболее перспективных новых подходов к эффективному управлению является контроллинг, современная концепция, базирующаяся на теориях принятия решений, информационной поддержки управления, организационного моделирования, планирования и учета на предприятии.

Контроллинг является системой с тесно взаимосвязанными между собой элементами и с элементами общей системы управления на предприятии; взаимодействует со всеми функциональными областями предприятия и обеспечивает координацию внутри системы управления, направленную на достижение единых целей всей организации. Кроме того, контроллинг создает методическую, информационную среду для принятия управленческих решений и ориентирован на достижение поставленных целей и обеспечение долгосрочной эффективности деятельности организации. Следовательно, контроллинг это современная управленческая концепция, реализующаяся в виде подсистемы управления, координирующей деятельность всех функциональных подсистем и обеспечивающей посредством непрерывной информационно-аналитической поддержки подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

В области обеспечения конкурентоспособности и эффективности производства важное место занимает применение управленческого учета, который следует рассматривать как составляющую часть контроллинга. Системы управленческого учета, применяемые в западных промышленных предприятиях, характеризуются многими признаками. Одним из наиболее значимых выступает полнота включения затрат в себестоимость продукции. Можно выделить две системы управленческого учета: система полного включения затрат в себестоимость продукции и система ограниченного включения затрат в себестоимость продукции по какому-либо признаку (например, зависимость расходов от объема производства).

Контроллинг базируется на системе управленческого учета, основанного на группировке затрат в зависимости от их связи с объемом производства и реализацией изделий и услуг, количеством отработанного времени и др. показателями, характеризующими степень использования возможностей предприятия, влияющих на его конкурентоспособность.

Подразделение затрат на постоянные и переменные в зависимости от изменения объема производства лежит в основе одной из самых известных в зарубежной экономической практике систем управленческого учета – “директ-костинг”. С его помощью можно изучать взаимосвязи и взаимозависимости между объемом

производства, затратами (себестоимостью) и прибылью, что является значимым для эффективности производства.

Система “директ-костинг” дает возможность установить связи и пропорции между затратами и объемами производства, получить информацию о прибыльности и убыточности производства в зависимости от его объема, прогнозировать себестоимость в зависимости от объема или мощности. Выделение суммы постоянных затрат в этой системе калькулирования позволяет показать влияние их величины на сумму прибыли, а изменение материального дохода дает возможность выявить более рентабельные изделия и соответственно внести изменения в ассортимент выпускаемой продукции с учетом ее экологических характеристик. Таким образом, с системой “директ-костинг” можно определить изменение прибыли вследствие изменения переменных затрат, цен реализации, структуры выпускаемой продукции и, соответственно, на основе такого анализа принять комплекс необходимых в этих условиях стратегических мер по управлению предприятием.

Следует отметить, что в современном бухгалтерском учете менее всего отражаются результаты природоохранной деятельности и затраты на нее. Прежде всего это касается текущих затрат, так как эти затраты практически не выделяются из себестоимости продукции. Основная часть текущих природоохранных затрат не выделяется в обособленные статьи бухгалтерского учета и отчетности.

В частности, большая их часть заключена в общепроизводственных и общехозяйственных расходах. Такая база распределения не имеет никакой экономически обоснованной связи с этими расходами, так как затраты на природоохранные мероприятия не зависят от трудоемкости производства изделий, а зависят от объема токсичности и сложности обезвреживания отходов. В результате искажаются пропорции и это отрицательно сказывается на ценообразовании. В связи с этим возникает необходимость включения природоохранной деятельности в систему бухгалтерского учета, а следовательно, и выделение самостоятельного калькуляционного объекта учета по природоохранным затратам.